

Le budget de trésorerie

Introduction

L'objectif de ce chapitre est, dans un premier temps, de permettre aux élèves d'établir un budget de trésorerie. Pour cela, ils doivent bien en comprendre la structure et comme ce budget représente un récapitulatif des prévisions des encaissements et des décaissements, il est primordial de faire la distinction entre : charges et décaissements et : produits et encaissements.

Dans un deuxième temps, les élèves devront être capables d'analyser le budget de trésorerie constitué et de proposer éventuellement des mesures adaptées à la situation étudiée pour obtenir un équilibre de la trésorerie.

Mise en situation

Doc.1 Le budget des encaissements et décaissements du 1^{er} trimestre N

1.

Les ventes sont réglées par les clients pour 30 % au comptant et 70 % à 30 jours.

En effet, total des ventes de janvier = 37 800 + 88 200 = 126 000 ;

Règlement comptant : $37\,800/126\,000 = 0,30$

Règlement en février : $88\,200/126\,000 = 0,70$

Les achats aux fournisseurs sont payés pour 40 % au comptant et 60 % à 30 jours.

On a : total des achats de janvier = 50 330

Règlement en janvier : $20\,132/50\,330 = 0,40$

Règlement en février : $30\,198/50\,330 = 0,60$

Remarque : on peut vérifier ces pourcentages pour février et mars.

2.

Montant HT des achats réalisés en janvier : $50\,330 / 1,196 = 42\,081,94 \text{ €}$

Montant HT des ventes réalisées en Janvier : $126\,000 / 1,196 = 105\,351,17 \text{ €}$.

3.

Sur la ligne « Clients », 90 150 représentent les créances de l'entreprise OPTIMEX sur ses clients au 1/1/N. Elles correspondent à 70 % des ventes TTC de décembre.

Sur la ligne « Fournisseurs », 39 560 représentent les dettes de l'entreprise à ses fournisseurs au 1/1/N. Elles correspondent à 60% des achats TTC de décembre.

Ces montants proviennent du bilan de l'entreprise au 31/12/N-1.

4.

TVA due au titre du mois M = TVA collectée (sur les ventes) – TVA déductible (sur les achats de biens et services et sur les acquisitions d'immobilisations) du même mois M.

Elle est payée à l'Etat le mois suivant, donc en M+1.

La TVA à payer de janvier N (1056 €) est donc la TVA due au titre de décembre N-1.

La TVA à payer à payer de février N est la TVA due au titre de janvier N.

Doc. 2 Le budget de trésorerie

1.

Trésorerie finale = Trésorerie initiale + Total encaissements – Total Décaissements

Ex : Trésorerie finale de janvier = -1 678 = 12 120 + 127 950 - 141 748

2.

La situation de la trésorerie est déficitaire et s'aggrave dangereusement. Elle devient très préoccupante fin mars. Les encaissements sont inférieurs aux décaissements pour les trois mois considérés.

Les mesures à envisager pourraient être :

- le recours à un emprunt, mais c'est une solution coûteuse,
- la diminution des délais accordés aux clients et l'allongement des délais de paiement obtenus de la part des fournisseurs,
- une réflexion globale à mener sur une diminution des charges,
- une augmentation de capital.

3.

	JANVIER	FEVRIER	MARS
Trésorerie initiale	35 150	21 352	3 269
Total encaissements	127 950	132 240	102 760
Total décaissements	141 748	150 323	187 297
Trésorerie finale	21 352	3 269	-81 268

La situation de la trésorerie s'améliore et devient excédentaire en janvier et février.

Toutefois, en mars, elle est encore très déficitaire. La cause en est le peu de ventes en mars. L'entreprise doit mener une analyse à ce niveau.

Exercices

Ex. 1 Elaboration du budget des encaissements, du budget de TVA et du budget des décaissements

1.

Libellés	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin
Clients	50 000,00	75 000,00				
Ventes de janvier	19 734,00	46 046,00				
Ventes de février		22 245,60	51 906,40			
Ventes de mars			24 039,60	56 092,40		
Ventes d'avril				25 116,00	58 604,00	
Ventes de mai					26 192,40	61 115,60
Ventes de juin						27 268,80
Totaux	69 734,00	143 291,60	75 946,00	81 208,40	84 796,40	88 384,40

2.

Libellés	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin
TVA collectée	10 780	12 152	13 132	13 720	14 308	14 896
TVA déductible / ABS	4 312*	5 096	6 076	6 664	7 252	7 840
TVA déd. sur immobilisations			4 704			
TVA due au titre du mois	6 468	7 056	2 352	7 056	7 056	7 056
TVA à décaisser	5 400	6 468	7 056	2 352	7 056	7 056

* $18\,000 + (5\,000 - 1\,000) \times 0,196$

3.

Libellés	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin
Fournisseurs	8 200,00	8 000,00				
Achats de janvier	2 152,80	19 375,20				
Achats de février		2 631,20	23 680,80			
Achats de mars			3 229,20	29 062,80		
Achats d'avril				3 588,00	32 292,00	
Achats de mai					3 946,80	35 521,20
Achats de juin						4 305,60
Acquisition immobilisations			28 704,00			
Salaires	8 000,00	8 000,00	8 000,00	8 000,00	8 000,00	8 000,00
Charges sociales	3 000,00	3 200,00	3 200,00	3 200,00	3 200,00	3 200,00
Charges exploitation	4 784,00*	4 784,00	4 784,00	4 784,00	4 784,00	4 784,00
TVA à décaisser	5 400,00	6 468,00	7 056,00	2 352,00	7 056,00	7 056,00
Acompte IS			7 200,00	5 800,00		8 500,00
Remboursement emprunt	3 000,00	3 000,00	3 000,00	3 000,00	3 000,00	3 000,00
Total décaissements	34 536,80	55 458,40	88 854,00	59 786,80	62 278,80	74 366,80

* $(5\,000 - 1\,000) \times 1,196$

Ex. 2 Budget de trésorerie et modalités d'équilibrage

Budget de trésorerie 1er semestre N+1

Libellés	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin
Trésorerie initiale	8 600,00	43 797,20	131 630,40	118 722,40	140 144,00	162 661,60
Encaissements	69 734,00	143 291,60	75 946,00	81 208,40	84 796,40	88 384,40
Décaissements	34 536,80	55 458,40	88 854,00	59 786,80	62 278,80	74 366,80
Trésorerie finale	43 797,20	131 630,40	118 722,40	140 144,00	162 661,60	176 679,20

La situation de la trésorerie est excédentaire ; elle s'accroît avec le temps.
L'entreprise doit réfléchir à placer cet argent ne serait-ce qu'à court terme (en achetant des valeurs mobilières par exemple).

Ex. 3 Budget de TVA avec crédit de TVA, budget de trésorerie et modalités d'équilibrage

1.a)

	Janvier	Février	Mars
TVA collectée	7 662	10 310	14 348
TVA déductible	13 132	15 190	16 660
Crédit de TVA		5 470	10 350
TVA due au titre du mois	0	0	0
Crédit de TVA à reporter	5 470	10 350	12 662
TVA à décaisser	480	0	0

b)

Total des achats TTC de janvier : 80 132

Achats décaissés en janvier : 32 052,80

% de paiement comptant : $(32\,052,80 / 80\,132) \times 100 = 40\%$

Achats de janvier décaissés en février : 48 079,20

% de paiement à 30 jours : $(48\,079,20 / 80\,132) \times 100 = 60\%$

c)

	Janvier	Février	Mars
Fournisseurs	15 200,00		
Achats TTC de janvier	32 052,80	48 079,20	
Achats TTC de février		37 076,00	55 614,00
Achats TTC de mars			40 664,00
Charges diverses	18 090,00	18 090,00	18 090,00
TVA à décaisser	480,00	0,00	0,00
Impôt sur le bénéfice			5 000,00
Total	65 822,80	103 245,20	119 368,00

2.a)

Libellés	Janvier	Février	Mars
Trésorerie initiale	9 200,00	-12 812,00	-32 137,20
Encaissements	43 810,80	83 920,00	102 548,20
Décaissements	65 822,80	103 245,20	119 368,00
Trésorerie finale	-12 812,00	-32 137,20	-48 957,00

b)

La situation prévisionnelle de trésorerie est mauvaise puisqu'elle est négative et s'aggrave tout au long du trimestre. Cette situation est typique des entreprises saisonnières.

Les décaissements sont supérieurs aux encaissements. Il est clair que les ventes sont insuffisantes puisque la TVA déductible est supérieure à la TVA collectée et les autres encaissements sont insuffisants pour compenser les décaissements.

On constate toutefois l'augmentation de la TVA collectée ce qui traduit l'augmentation des ventes. Cette hausse risque de durer encore quelques mois ce qui provoquera une hausse des encaissements.

Il convient de proposer des solutions à court terme de type crédit de campagne ou autorisation de découvert.

L'entreprise pourrait aussi négocier avec ses fournisseurs pour allonger ses délais de paiement.

Ex. 4 Application informatique

Le corrigé complet est dans le fichier C23 Ex4 Appli Info Corrigé sur le CDROM.
Le fichier comprend une feuille (TRESOR.xls).

Le fichier C23 Ex4 Appli Info Elève contient les tracés des tableaux. Il peut être proposé aux élèves.